品質

クルマの評価や自動車メーカーのブランド価値は、お客さまからの品質評価ですべて決まると言っても過言ではありません。日産は、お客さまとかかわるすべての場面を“品質”と考えています。日産では、中期経営計画「日産パワー88」を実現する戦略のひとつである品質向上プログラム「クオリティの向上」への取り組みを通じ、日産車を選び、乗り、そして長く使い続けていただくよう、お客さまに信頼され続ける高い品質の実現を目指しています。

取り組みの柱

1.「製品品質」の向上

製品品質とは、お客さまに長く安心して快適にクルマをご使用いただくための基本となる品質。日産では、“クルマの製品品質はお客さまが判断される”ものと考え、品質において各市場で最もお客さまに影響力のある外部指標でトップレベルになることを目指しています。

2.「感性品質」の向上

感性品質とは、お客さまが実際に見て触って使って感じる質の良さのことです。日産では、お客さまがなぜ良いと感じるのかを徹底的に分析·定量化し、五感で感じるすべての品質感を向上させていきます。

3.「セールス·サービス品質」の向上

セールス·サービス品質とは、日産のブランド力を高めるため、車両購入およびサービス入庫時にお客さまの期待以上の対応を提供することです。日本·米国·欧州およびその他主要9ヵ国でトップレベルの「お客さま満足」を目指します。

4.「マネジメント品質」の向上

マネジメント品質とは、従業員が会社の方針を理解·信頼したうえで、自らの仕事に取り組むように導くマネジメントの質のことです。経営陣と従業員とのコミュニケーションを強化し、経営層と従業員との間に一体感を醸成しながら、より高いマネジメント品質を目指しています。

活動方針

品質向上プログラム「クオリティの向上」

一言で品質と言っても、その内容は多岐にわたります。日産では、クルマそのものの使用感から、お客さまがショールームで感じる販売員の対応、さらには従業員一人ひとりがやり甲斐を感じて働くための環境づくりなど、クルマにかかわるすべてを“品質”と捉えています。

日産は2011年、品質向上プログラム「クオリティの向上」を公表。2016年までに日産が成し遂げるべき品質向上の目標や方策を明確化しています。この最終的な到達点は「お客さま視点で品質のトップレベルになる」ということ。世界各国には、お客さまが最も重視されている第三者機関による「品質調査」があります。日産では、この客観的な視点で、世界中のどの地域でもトップレベルを勝ち取ることで、総合的な“品質”のリーダーになることを目指し、お客さまとかかわるすべての場面で信頼と満足を提供し続けたいと考えています。総合的な品質向上に取り組むことにより、ニッサン·ブランドは「グローバル自動車業界のトップ·グループ」に、インフィニティ·ブランドは「ラグジュアリー·ブランドのリーダー」になることを目標に掲げています。

品質の両輪でお客さまに驚きと感動を

日産は、開発・生産フェーズにおける「不具合・不満を出さない」、市場フェーズにおける「不具合・不満は驚くほど速く直す」を品質向上活動の両輪と考え、お客さまに驚きと感動を提供していきます。このコンセプトが日産のモノづくり品質を支えています。

公正・迅速なリコールへの対応

製品の不具合は、発生しないよう最善を尽くすことが私たちの第一の責務です。しかし、非常に複雑な工業製品であるクルマづくりにおいて、ときとして予期せぬ不具合やその恐れが生じてしまう場合があります。日産では透明で公正・迅速な対応をリコールの基本姿勢としており、法令順守の視点と発生した問題がお客さまの安全にどのようにかかわるのか、という視点でリコール実施を決定すべきという方針を持っています。お客さまの安全確保とお客さまへのご迷惑を最小限に抑えることを最優先に、必要と判断されたリコールは迅速に実施しています。

このリコール判断プロセスは、米運輸省から自動車業界のロールモデルであると高い評価を得ており、すでに世界中の日産各社で導入しています。

推進体制

品質の両輪を実現するための枠組みが「ニッサンモノづくりクオリティフレームワーク（NMQF）」。NMQFの基本概念は、品質を改善するための技術と人財を蓄積し、そのストックを製品開発と生産、および現行車の品質改善へ適用し、製品品質における成果につなげることです。

具体的には下記4つのプロセスで推進していきます。

1. 「継続的な技術の開発」により、品質を改善する技術を継続的に開発し、「品質教育・マインドセット」により品質にかかわる技術教育の実施とマインドセットの醸成を図り、人財を育成します。
2. 「品質技術の蓄積」により開発した品質技術を標準化し、「品質エキスパートの拡充」により品質教育を通してエキスパートを計画的に拡充していきます。
3. 製品開発および生産においては、蓄積した品質技術と人財を適用することにより、「市場の的確な把握」「品質3要素の確保（初期・経時・ばらつき）」「重大不具合の防止（再発・未然）」を実行し、「不具合・不満を出さない」を実現します。
4. 市場品質改善においては、蓄積した品質技術と人財を適用することにより、「市場品質の正確・迅速な把握」「不具合応急処置」「迅速なライン対応」を実行し、「不具合・不満は驚くほど速く直す」を実現します。

製品品質

品質向上の強化

日産は中期経営計画「日産パワー88」で注力する分野のひとつとして「クオリティの向上」を掲げており、製品品質をその大きな柱と位置づけています。これまで取り組んできた「初期不具合の低減」に加え、今後はカーライフ全体を通じてお客さまが感じる「不満」や、「経時劣化」に伴う不具合、「QIB（品質イメージ全体を損なう問題）」を大幅に低減していきます。

製品品質の達成度は外部指標と社内指標の双方で管理しています。外部指標は世界8ヵ国において、お客さまに最も影響のある指標（MII: Most Influential Indicators）を計11設定し、それぞれにおいてトップレベルを目指しています。外部評価は年に一度しか入手できないため、日産では外部指標に相関する短期基準の社内指標も設定し、より迅速な改善に努めています。

お客さまの不満を減らす

お客さまが感じる不満とは、「トランクがしまりにくい」「ナビの操作が複雑」など、故障でなくともお客さまが不快に感じるマイナス評価です。例えば2011年6月に発表された米国J.D.Power社によるIQS（初期品質調査）では、他社との仕様の違いから多くの日産車で「リヤワイパースイッチが使いにくい」との指摘がありました。これを受けて取扱説明書の改訂、納車時の説明を徹底するとともに、開発段階で操作方法の見直しを検討するなどの改善を進めています。

経時劣化の改善

経時劣化とは、樹脂の変色や変形、表皮の摩耗やメッキの剥がれ、疲労による異音など、長くお使いいただくことによって生じる不具合を指します。日産では販売後2、3、4年間のワランティクレーム発生率や、保証期間後に発生している不具合のデータを入手・分析し、劣化しにくい技術の開発を強化しています。2016年度までに経時劣化品質の不具合を3割以上改善（2010年度比）することを目指しています。

LCC地域における部品品質改善活動

日産の品質改善に向けた取り組みは、グループ全体における生産工程はもとより、部品の調達を含むサプライチェーンのすべてに及びます。2007年からは、中国、タイ、メキシコといったLCC（Leading Competitive Countries：競争力の高い新興国）地域のサプライヤーから日本、北米、欧州の工場に納入される部品の不良率を改善するための活動にも注力しています。各サプライヤーの能力に合わせた品質管理ツールの提供や、リスクの高いサプライヤーに対する開発支援を通して、2010年度までにメキシコから米国への不良率は20分の1に低下、タイと中国から日本への納入不良率は800分の1にまで低下しました。今後も日本および現地サプライヤーとのさらなる連携強化を進めていきます。

フィールド・クオリティ・センター

フィールド・クオリティ・センターは、世界各地域のお客さまのご要望を間近で把握し、その地域で発生した不具合を早期解決することを目的に設立されました。現在、日本・欧州・米国（2ヵ所）・ブラジル・中国・インドの計7ヵ所に設置されています。センターでは、現場・現物・現実の三現主義に基づき、実際に問題となった部品や現車をできるだけ多く回収し、現物を見ながらその部品に関係するサプライヤー、日産の関連部署などすべての人が一堂に会して議論することで、最適な対策を最短で導き出すことを目指しています。さらに不具合の再発を防止し、次のクルマづくりに生かせるよう取り組んでいます。

新車生産体制をスピーディに構築（4G）

日産では、世界中のお客さまに均一で高い品質の商品を提供するために、「4G戦略」を導入しています。この4G戦略によって、グローバル各拠点において最適な新車生産体制をスピーディに構築することが可能です。

日産の4G戦略

グローバル車両生産技術センター （Global Production Engineering Center：GPEC）	車両生産における新型車の集中試作・解析を行うことで、生産に最適な工程を構築します。 新型車の生産準備段階での品質を飛躍的に向上させるとともに、 その高品質レベルを国内外の工場に広げ、グローバルに品質の均一化を図っています。
グローバルトレーニングセンター （Global Training Center：GTC）	自動車の製造品質や生産性は一人ひとりの作業者のスキルに大きく依存します。 これをグローバルの工場で競争力のあるレベルに高めるため、 日産生産方式（NPW）を中核とし、座学および技能訓練による研修を実施しています。 マスタートレーナーの資格を取得した卒業生は、 自拠点のリージョナルトレーニングセンターにて、現地従業員の育成を行うことにより、 効率的な技能伝承を進めています。
グローバルパッケージングデザインセンター （Global Packaging Design Center：GPDC）	物流技術員の育成を目的としたトレーニングセンター。 生産拠点において、部品の荷姿設計とその試験評価方法、CADを用いた設計、 流通のコスト管理などができる人財を育成しています。
グローバルロンチングエキスパート （Global Launching Expert：GLE）	新車立ち上げ時のモノづくりに起因する問題の解決をサポートする人財。 GLEコアメンバーによる診断・アドバイスと、GLE登録メンバーによる支援により、 それぞれの新車立ち上げ時のQCT（品質・コスト・納期）の目標を達成しています。

2011年度に達成した日産の品質向上の成果

国	調査名	結果
米国	消費者団体専門誌 “Consumer Reports”	QX、タイタン ＊1
		リコメンディッド（消費者に推奨できるモデル）の数 インフィニティ：6車種　ニッサン：9車種
		トップピックス（推奨モデルを10部門に分け、それぞれ最高の1台を選定） アルティマ（ファミリーセダン部門）、インフィニティG37（スポーツセダン部門）
	J.D.POWER社“IQS”	インフィニティ：8/14位、ニッサン：13/13位 フロンティア 2位、インフィニティFX 3位タイ、マキシマ 3位
	J.D.POWER社“APEAL”	アルマーダ1位、フロンティア2位、マキシマ3位
日本	J.D.POWER社“IQS”	セレナ 2位、ティーダ 2位タイ
	J.D.POWER社“APEAL”	ジューク1位、エルグランド 2位、キューブ3位、エクストレイル3位
中国	J.D.POWER社“IQS”	ティーダ1位タイ、シルフィ3位、ティアナ3位タイ
	J.D.POWER社“VDS”	リヴィナ1位、ティアナ1位タイ、キャシュカイ2位、ティーダ 3位
インド	J.D.POWER社“APEAL”	マイクラ1位
インドネシア	J.D.POWER社“IQS”	エクストレイル1位、グランドリビナ3位
マレーシア	J.D.POWER社“IQS”	シルフィ1位、グランドリビナ3位
タイ	J.D.POWER社“APEAL”	フロンティア・ナバラ・キャリバー1位（ピックアップ ダブルキャブ）、ティーダ1位タイ、 フロンティア・ナバラ・キャリバー3位（ピックアップ エクステンディッドキャブ）
	TAQA	マーチ1位
南アフリカ	synovate社“PSI”	NP200ピックアップ（U90）3位、NP300（LD22）2位、ナバラ2位
ドイツ	ドイツ自動車連盟 “ADAC ”	キャシュカイ ノート マイクラ ＊2
	J.D.POWER社“VOSS”	16/28位
英国	自動車雑誌 “What Car? ”	ノート キャシュカイ マイクラ ＊3
イタリア	自動車雑誌 “QUATTRORUOTE”	キャシュカイ1位
フランス	J.D.POWER社“VOSS”	7/24社

評価指標の見方

感性品質

お客さまの感性に近づくために

「クオリティ向上」への取り組みのもうひとつの柱が感性品質です。感性品質とは、お客さまが実際に見て触って使って感じる質の良さのことです。例えば、お客さまはショールームで、実際にクルマのドアを開け、シートに座り、インテリアの質感などを確かめます。日産では、お客さまがなぜ良いと感じるのかを徹底的に分析・定量化し、五感で感じるすべての品質感を向上させていきます。他社にはない高い魅力を日産車に感じていただくため、品質向上の目標や方策を明確にし、実行していきます。

お客さま感性の徹底した理解

人が感じる質感というのは非常に感覚的であるため、定量化した基準を定める際に入念な調査が必要です。日産では、多数の社内モニターや社内で育成した専門家による評価、さらには実際に購入されたお客さまや購入をご検討されている方への調査を行い、お客さま目線で基準をつくり、評価してきました。今後は、お客さま感性の理解を新車の開発段階から反映できる活動を推進していきます。また、調査地域を拡大し、世界の各市場におけるお客さま感性への理解を深めていきます。

社会･先進技術動向の将来予測を強化

お客さまの感性や社会の流行は日々、変化していきます。新しい先進技術も多く開発され、その技術に対するニーズも動いていきます。日産は、世界各市場の社会･先進技術動向の将来予測を強化し、市場の激しい変化に対応しながら、他社にはない魅力を先取りしてクルマに織り込んでいきます。

真に高品質なクルマづくり

クルマの本当の品質はショールームだけでは伝わりません。少し離れたところから見ることで感じる品質の高さもあります。購入後に、時間がたってから気づくクルマの品質もあります。日産は普段気づきにくい細部の処理にまで気を配り、クルマをつくり込むことで、お客さまに真に高品質な商品を届けていきます。

人間の感覚を科学的に分析し、“気持ちよさ”を追求

感性品質を高めるためには、お客さまがクルマを見て、触って、使って感じる感覚を客観的に把握する必要があります。日産では、お客さまの感覚を科学的に計測･分析し、人間の“気持ちよさ”を数値として把握したうえで、具体的な設計目標を設定しています。

例えば、“触る”という感覚についても、工業製品はもとより、アパレル製品や家具、伝統的な工芸品などの触り心地も分析。その結果、押すように触ったときには、人の指の柔らかさに近いほど気持ちよいと感じ、なでるように触ったときには、表面の凹凸が指紋の間隔に近いほど心地よいと感じることが分かりました。「フーガ」のアームレストには、指に近い柔らかさと指紋に合わせた表面形状を持つ新素材を採用しています。

また、指紋の奥には“しっとりと感じるセンサー”があり、指紋よりも小さい凹凸に触れると濡れていなくてもしっとりと感じます。また、人の指は2つ以上の凹凸を同時に触ると柔らかさを感じます。そこで「フーガ」のドアトリムのプルハンドルの内側には、ソフトフィールシボという緻密に設計した凹凸加工を採用。プラスチックという固い素材を使用しながら、「しっとり」と「柔らかさ」を感じる加工を施すことで触り心地の良さを向上させました。

セールス・サービス品質

ブランド力を支えるために

車両購入時はもちろん、サービス入庫、キャンペーンの告知、ローン支払いの完了、新車販売･試乗の告知など、お客さまと接する機会はさまざまあります。セールス･サービス品質とは、日産のブランド力を高めるため、そのすべてにおいてお客さまの期待以上の対応を提供することです。世界中の主要な国の販売会社のセールス･サービス品質を効果的に管理することにより、お客さまコンタクトの質が向上させ、顧客満足度（CS: Customer Satisfaction）や日産への支持、ブランド力を強化できます。日産では、日本･米国･欧州およびその他主要9ヵ国でトップレベルのお客さま満足を目指します。

セールス･サービス品質を向上させるために、現在日産では4つの主な取り組みを実施しています。（1）店舗のセールスマンや技術スタッフの知識･技術の向上、（2）すべてのお客さまへの対応の質向上、（3）販売会社/店舗の品質活動を支援するための日産のマネジメント体制の強化、（4）日産従業員の顧客志向（CSマインド）の醸成。これらの4つの活動を軸に、CS向上のための活動を継続的かつ一貫して実施しています。

知識と技術の強化

セールス品質においては商品知識と販売技術の強化が重要になります。日産では、販売会社のトレーナーに向けて新車種の販売教育をグローバルに実施。今後は主要国でトレーニング教材を共同開発し、その他の市場へ提供することでトレーニングの質向上を目指していきます。

サービス品質においては、「高品質な作業（修理･整備）を一度で確実にお待たせすることなく」提供することが重要になります。日産は、人財育成はもちろん、的確な技術情報提供、迅速な部品供給、整備･修理機器の向上、車両の整備性の向上をグローバルで強化しています。

お客さまへの対応の質の向上

世界各地にある店舗の現場では、常にお客さま視点を重視。最初の来店から商品説明、購入時、修理時など、お客さまと接するすべての場面で、対応の品質向上を目指しています。

マネジメント体制の強化

グループのネットワークがグローバルに拡大するとセールス·サービス品質の管理が行き届かなくなり、CSが低下することがあります。日産では、マネジメント強化に向けて、セールス·サービス品質向上の“あるべき姿”をグローバルに共有し、各地域における達成度を評価し、他地域のベストプラクティスを実践する活動を推進しています。例えば中国では、日本の活動をベンチマークし、中国市場に適した形で展開しています。

従業員の顧客志向の醸成

すべてのお客さまに満足を提供するには、従業員一人ひとりのCSマインドの醸成が重要になります。日産では、全従業員が品質に対する理解を深め、CSマインドを醸成することを目的にさまざまな活動を実施しています。

「ニッサン·セールス·アンド·サービス·ウェイ（NSSW）」

日産では常にお客さまの視点に立ち、お客さま一人ひとりのご要望に合った対応やサービスを提供するため、「ニッサン·セールス·アンド·サービス·ウェイ（NSSW）」というグローバル指針を定めています。私たちはこの指針をもとに、CS向上のための活動を実施し、販売とサービスの質の向上を目指しています。例えば、商品知識やサービス技術、お客さま対応力強化を目的としたディーラートレーニング、お客さまへの満足度調査を軸とした販売店業務改善指導と、それを行う人員の育成や体制づくり、さらにコールセンターなどを通じて入ってくるお客さまの声を反映した日産の業務プロセスの見直しなどが挙げられます。これらの活動を、それぞれの国や地域の文化·慣習に合わせて実践し、お客さまが各店舗で経験される購入プロセスや、メンテナンスサービスのプロセスで、さらにご満足いただけるようグローバルで取り組んでいます。

迅速なサービスサポート体制

日産では、お客さまや販売会社へのサービスサポートの質の向上を目的として、それまで日本国内に点在していたお客さま相談室、販売会社修理支援機能、サービス技術機能を集約した「日産カスタマーサービスセンター（NCSC）」を設置しています。同センターでは、整備や修理サービス技術の提供、販売会社の修理支援、板金塗装技術研修、市場の不具合情報収集などに加えて、「お客さま相談室」の業務を担当。サービス技術支援チームとの連携、カタログなど商品情報のデジタル化、新電話応対システムの導入などにより、技術的に高い精度の情報提供やお客さまからの問い合わせ応対時にお待たせする時間の短縮など、問い合わせに関する応対の質を総合的に向上させています。

また「日産リーフ」の販売に合わせて、ディーラーをサポートするためのシステム導入をグローバルに開始しています。ITを活用して、カメラの画像や音声データ、診断機で取得したデータを送信し、日産の開発部門とディーラーが一体となり、遠隔操作で迅速·確実なサービス対応ができる体制を整備しています。

「全国日産サービス技術大会」

アフターケアを担う各スタッフは、日ごろから点検·修理などのメカニック技術、好感度の高い接客技術などの向上に努めています。その実力を競い合うのが「全国日産サービス技術大会」です。お客さまと直接向き合う販売会社のサービス部門を対象に、日産グループが総力を挙げて開催しています。

競技は、点検·診断·修理を行う「テクニカルスタッフ（経験10年以下）」と「新人テクニカルスタッフ（経験2～3年）」、お客さまに応対する「テクニカルアドバイザー」と「女性テクニカルアドバイザー」の計4部門。全国9地区で「ブロックサービス技術大会」を実施し、この大会を勝ち抜いたチームおよび個人選抜選手による全国大会を実施します。毎回優れた経験と知識を持つ販売会社のサービス担当者が全国から集まり、日ごろの研さんの成果を競い合います。こうした大会を通じて、サービス技術やサービス部門のモチベーションを向上し、日産グループ全体のサービス体制を強化しています。

マネジメント品質

日産を支えるために

マネジメント品質とは、従業員が会社の方針を理解・信頼したうえで、自らの仕事に取り組むように導くマネジメントの質のことです。従業員が会社の方針を理解することで、経営層と従業員との間に一体感が醸成されれば、会社の成長につながります。CEO、COOと従業員の意見交換会などを実施し、直接的なコミュニケーションを通じて、日産の戦略への理解を促進しています。（関連ページ：59ページ）

日産らしい価値を提供するために

車内をさらに快適な空間に

日産は“Life on Board”の一環として、車内を快適にする取り組みに注力しています。運転しやすいコックピット、快適なキャビン、上質なインテリア。乗り込んでから降りるまで、クルマのあらゆるシーンに新しい価値と体験を提供します。例えば「スパイナルサポート機能付きコンフォタブルシート」は、「疲れないシート」。人間とクルマ双方の研究・分析を重ねた結果、長時間のドライブを快適にサポートする理想の姿勢を保ちます。高触感内装の「マイクログレイン」は、樹脂の表面に特殊な加工を施すことで、反射する光をあらゆる方向に拡散させ、しっとりとした高品質感を演出します。「ビタミンフィルター」は、“Health & Wellbeingコンセプト”に基づいて開発された、空調しながらお肌にうるおいを供給するエアコンフィルターです。

Area Leaders' Messages

日産のCSR 重点8分野 オーナーメッセージ

品質でお客さまに驚きと感動を

トータルカスタマーサティスファクション本部
企画グループ
部長

金野 晴行

日産の中期経営計画「日産パワー88」を実現する戦略のひとつ“クオリティの向上”では、世界の各市場でお客さまが最も重視される品質指標において、トップレベルになることを目標に取り組んでいます。これまでの活動の成果は着実に表れており、欧州や中国をはじめとする各地域で高い評価を頂いている車種が多数あります。また、初期の不具合発生率は、活動開始前と比較して半減以下を実現しました。

私たちは、お客さまとクルマの長いお付き合いの間に、不具合や不満のないカーライフをお届けするため、今後も製品だけでなくサービスまで含めたお客さまとのあらゆる接点において品質向上に努めていきます。